

Contacts: Caroline LEFEBVRE et Carine DEMANGEL

## CONTEXTE ET ENJEUX

Au sein de l'ANR, la maîtrise des risques repose sur l'articulation de la démarche qualité et du contrôle interne. L'agence a fait le choix d'une approche globalisée de maîtrise des risques, en cohérence avec sa démarche de contrôle interne et la nouvelle norme ISO 9001 de 2015.

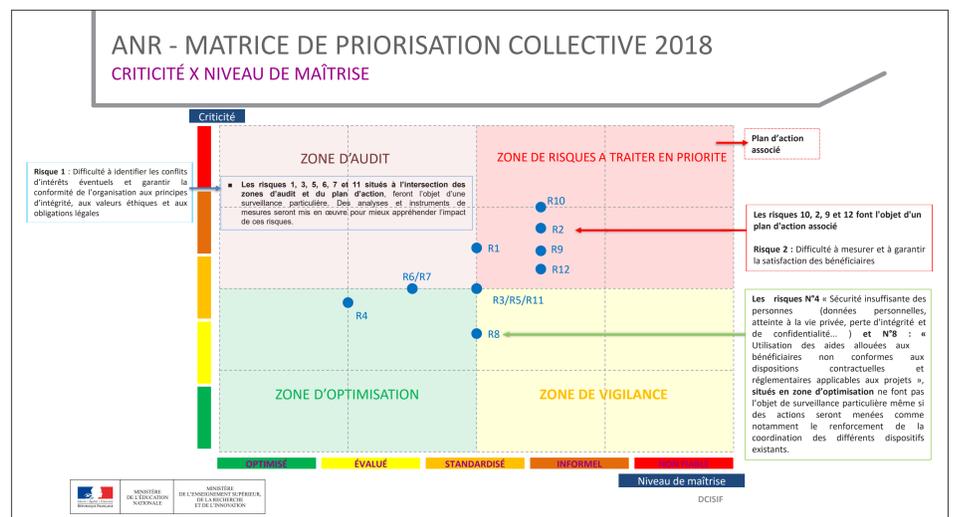
La mise en œuvre de ce dispositif a pour objectif d'articuler la démarche qualité, mise en place en 2008, et le contrôle interne, plus récent, afin d'optimiser les leviers d'amélioration de la performance et d'éviter l'empilement de procédures, la sollicitation multiple des acteurs et des redondances.

## L'ÉLABORATION D'UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES MAJEURS PARTAGÉE QUALITÉ / CONTRÔLE INTERNE

### ► La cartographie des risques

Une cartographie des risques, transversale aux deux démarches et présentée chaque année au Conseil d'administration, a donc été construite en quatre étapes :

- Recueil des données à partir d'entretiens auprès des Directeurs métiers de l'ANR et les représentants des tutelles DGRI, MESRI, Direction du Budget...
- Identification des risques (production de fiches de risques) ;
- Cotation des risques qui a permis d'identifier douze risques majeurs, en fonction de l'impact, de la fréquence et du niveau de maîtrise des risques ;
- Production d'un plan d'action pour optimiser la gestion de ces risques



#### LE CONTRÔLE INTERNE : UNE FONCTION RÉCENTE À L'ANR

Mise en place en fin d'année 2016, ses objectifs opérationnels sont :

- Le respect des lois, règlements, contrats, l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles
- L'efficacité et l'efficience des opérations.

Pour l'agence, il s'agit de **mettre en œuvre un dispositif de contrôle interne budgétaire et comptable, spécifique à son activité, tout en étant conforme au cadre réglementaire** (décret GBCP).

Ce dispositif répond à l'objectif n°5-1 du COP : « **renforcer la maîtrise des risques budgétaires, financier et comptables afin de sécuriser le traitement des données des phases de sélection et de suivi.** »

#### LA DÉMARCHÉ QUALITÉ

En phase avec la stratégie de l'agence et en appui à la réalisation de ses missions, un système de **management de la qualité** selon le référentiel ISO 9001 version 2015 a été remis en place en interne.

Cette nouvelle version de la norme ISO 9001 a renforcé **les exigences sur la maîtrise des risques, la connaissance du contexte dans lequel évolue l'organisation et la préservation des connaissances métier.**

La mise en place de la démarche qualité s'articule avec le COP, en particulier les axes 1 et 4.

# 1

#### RECUEIL DES DONNÉES :

entretiens internes (PDG, directeurs « métiers ») et externes, auprès de différentes personnalités de la communauté Recherche (SPFCO, DGRI, MENESR...)

# 2

#### ÉLABORATION DE FICHES DE RISQUES

qui décrivent le risque, le relevé d'incident, les causes et conséquences mais aussi les moyens de maîtrise existants.

# 3

#### CRÉATION DE LA CARTOGRAPHIE :

les risques identifiés ont été cotés en fonction de leur criticité (probabilité et gravité) et au regard du dispositif de maîtrise existant afin d'identifier les impacts potentiels et prioriser les risques.

# 4

#### MISE EN PLACE D'UN PLAN D'ACTION

pour identifier des axes d'amélioration et suivre le déploiement des activités de maîtrise des risques.

► 4 risques sont inscrits dans la zone de risques à traiter en priorité et font l'objet d'un plan d'action associé. Le plan d'action est soumis au vote des membres du conseil d'administration et actualisé chaque année.

**Intitulé du risque 2** « Difficulté à mesurer et à garantir la satisfaction des bénéficiaires »

► Les risques 1, 3, 5, 6, 7 et 11 situés à l'intersection des zones d'audit et du plan d'action, feront l'objet d'une surveillance particulière. Des analyses et instruments de mesures seront mis en œuvre pour mieux appréhender l'impact de ces risques.

**Intitulé du risque 1** « Difficulté à identifier les conflits d'intérêts éventuels et garantir la conformité de l'organisation aux principes d'intégrité, aux valeurs éthiques et aux obligations légales »

► **Les risques 4** « Sécurité insuffisante des personnes (données personnelles, atteinte à la vie privée, perte d'intégrité et de confidentialité... ) et 8 : « Utilisation des aides allouées aux bénéficiaires non conformes aux dispositions contractuelles et réglementaires applicables aux projets », situés en zone d'optimisation ne font pas l'objet de surveillance particulière même si des actions seront menées comme notamment le renforcement de la coordination des différents dispositifs existants.

### ► Leviers d'amélioration continue

- Des actions de sensibilisation et de formation à destination des personnels de l'Agence et des nouveaux arrivants
- L'élaboration de cartes de risques afin de renforcer la maîtrise de risques communs aux deux dispositifs qualité et contrôle interne
- Une cartographie regroupant les processus qualité et de contrôle interne afin de donner une vision globale aux différents acteurs
- L'élaboration d'un programme d'audit stratégique partagé Qualité /CI en lien avec la cartographie des risques.
- L'élaboration d'indicateurs qualité et de contrôle interne et la rédaction de fiches indicateurs associées
- Des actions de communication communes menées en interne